

Література

1. Володина Н. Модель компетенций — это не сложно — <http://kadry.itop.net>
2. Ксенофонтова Е. Это модное слово «компетенция» — <http://www.rhr.ru>
3. Минько М. Время «Ч»: Модель компетенцій HR — менеджера. — М.: Альпина Паблшерз, 2010. — 205 с.
4. <http://www.rb.ru>
5. <http://www.de-tech.ru>
6. <http://www.wiki.e-learning.by>
7. <http://www.ru.wikipedia.org>

similar papers at core.ac.uk

provided by Institutional Repository of Vadym Hetma

УДК 331.104.2

П. Г. Шушпанов, канд. екон. наук, викл.,
Тернопільський національний економічний університет

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

АНОТАЦІЯ: У статті здійснено узагальнення психологічних складових ділового управлінського спілкування, розглядаються психологічні особливості ділових взаємовідносин управлінського персоналу з працівниками, проаналізовано комунікаційні особливості керівників та їх вплив на персонал.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: персонал, управління персоналом, ділове спілкування, психологія ділового спілкування, психологія управління персоналом, управлінське ділове спілкування.

АННОТАЦИЯ: В статье осуществлено обобщение психологических составляющих делового управленческого общения, рассматриваются психологические особенности деловых взаимоотношений управленческого персонала с работниками, проанализированы коммуникационные особенности руководителей и их влияние на персонал.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: персонал, управление персоналом, деловое общение, психология делового общения, психология управления персоналом, управленческое деловое общение

ANNOTATION: In this paper is a generalization of psychological of business communication management, discusses the psychological characteristics of management personnel working relationships with employees, especially managers analyzed communications and their impact on staff.

KEYWORDS: personnel, management, business intercourse, psychology of business intercourse, psychology of management a personnel, administrative business intercourse, a personnel.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. У сучасних ринкових умовах господарювання роль керівництва в управлінні персоналом значно посилюється. Управлінські відносини не обмежуються лише низкою функцій пов'язаних з прогнозуванням, плануванням, організацією, мотивацією та контролем, а передбачають здійснення керівником комунікацій на всіх рівнях управління. Це в свою чергу вимагає ґрунтовного аналізу особливостей ділового управлінського спілкування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Психологічним аспектам ділового спілкування та управління привертається значна увага наукової громадськості. Активного розвитку ця ланка психології управління персоналом набула завдяки таким російським і українським фахівцям: як, Г. Бороздіна, Н. Обозов, Л. Столяренко, Г. Щьокін, О. Яновська.

Цілі статті полягають у виокремленні основних психологічних аспектів та особливостей ділового спілкування як засобу ефективної роботи з персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впродовж останніх десяти років принципи по роботі з персоналом в Україні істотно змінилися. На потужних підприємствах, у корпораціях та організаціях активно використовують зарубіжний досвід у сфері управління персоналом. Разом з тим, існують певні напрямки в менеджменті персоналу, які не знайшли свого повноцінного практичного втілення. До них доцільно віднести психологічні особливості ділового управлінського спілкування.

За одним із визначень, поняття ділове управлінське спілкування це — двосторонній або багатосторонній процес, зумовлений необхідністю здійснення управлінських функцій шляхом встановлення відносин, налагодження зворотнього зв'язку [2].

Загалом в управлінні персоналом існує тісний взаємозв'язок і взаємодія між учасниками процесу управління, який не можна розглядати як процес однобічного впливу, адже будь-який суб'єкт управління одночасно є й об'єктом управління. Натомість, підлеглий за допомогою зворотнього зв'язку теж чинить вплив на керівника, змушуючи його вносити зміни як у формування самого суб'єкта управління, так і в процес реалізації виконуваних ним управлінських функцій.

Якщо розглядати ділове спілкування з психологічної точки зору, то для цього процесу потрібні як мінімум дві особи — відправник і одержувач інформації. Тут мова йде про діалогічний тип відносин, який можна вважати універсальною умовою буття людини, формою становлення, розкриття та вираження її сутності.

Діалогічне спілкування у сфері управлінських відносин відбувається за монологічним і діалогічним принципами, передумовами яких є управлінські цілі та завдання, індивідуальні риси й психологічні особливості керівників та інших учасників процесу управління. За монологічного підходу в ділових стосунках індивід є носієм істини, застосовуючи діалогічну форму спілкування для того, щоб підвести співрозмовника до цієї істини. Діалогічний підхід передбачає визнання за співрозмовником права на особисту думку, власну позицію, яку необхідно обґрунтувати [4].

Суттєвою ознакою ділового спілкування в управлінні є особливий морально-психологічний клімат, якому притаманні доброзичливість, взаємна довіра, відкритість. Відкритість як складова професійної компетентності керівника — це готовність та вміння бути самим собою, неприховано виявляти співрозмовнику свою позицію.

Водночас у процесі ділового спілкування керівник впливає на психічну сферу людини, групи людей. При цьому можливі послаблення їх усвідомленого контролю, некритичне оцінювання змісту повідомлення. За таких обставин виявляє себе один із традиційних способів впливу під час спілкування — навіювання, характерною ознакою якого є істотне зниження критичності людини до інформації, відсутність прагнення перевірити її достовірність, необмежена довіра до її джерел. Ця довіра і становить основу ефективності навіювання. Навіть за високого самоконтролю цілком позбавитися навіювання людина не спроможна, тому керівники часто вдаються до нього, намагаючись досягти необхідного впливу на співробітників.

Загалом ефективність будь-якого способу психологічного впливу керівника на підлеглих залежить від низки чинників, до яких необхідно віднести:

- вміння керівника об'єктивно оцінювати свої особистісні та ділові якості, компетентність щодо винесених для обговорення проблем. Завищена або занижена самооцінка створює додаткові труднощі керівнику для досягнення поставлених цілей. Залежно від особливостей розмови варто обирати відповідний тон спілкування;

- знання керівником особливостей партнера по спілкуванню (професійні, культурно-освітні, національні, психологічні якості).

На їх підставі у процесі обміну інформацією враховують рівень професіоналізму співрозмовника, загальний рівень інтелекту, обсяг його інформаційного фонду;

- досконале знання змісту, предмету того, про що йтиметься;
- володіння керівником технологічним інструментарієм риторики.

Важливою складовою ділового управлінського спілкування є комунікативність. За оцінками фахівців керівник витрачає на комунікацію від 50 до 90 % робочого часу, адже він повинен довести інформацію до підлеглих і отримати від них необхідну реакцію, а також здійснювати інформаційну взаємодію з колегами і вищим керівництвом. Приблизно 80 % зарубіжних керівників вважають, що обмін інформацією є однією з основних проблем в організаціях, а неефективні комунікації є головною перешкодою на шляху досягнення кінцевого результату. Неспроможність ефективно обмінюватися інформацією в колективі неминуче призведе до негативних наслідків, які проявлятимуться в нездатності працювати разом і досягати спільної мети [4].

У цілому ефективність ділового управлінського спілкування залежить від дотримання низки психологічних принципів:

- створення умов для реалізації комунікативного потенціалу співробітників, їхніх комунікативних знань, досвіду, здібностей. Цьому сприяє делегування повноважень керівника, тобто передання у компетенцію підлеглих деяких завдань, видів діяльності;

- відповідальність за повідомлену інформацію. Йдеться про те, що кожен працівник повинен чітко знати свої посадові обов'язки, завдання, і права щодо їх реалізації;

- готовність і вміння за будь-яких обставин виконувати взятє на себе зобов'язання;

- заохочення та покарання у спілкуванні. Тобто, кожна особа прагне до самоствердження, до визнання у професійній сфері. Саме тому керівник повинен виявити не тільки найактивніших та сумлінних працівників, й відзначати успіхи кожного підлеглого в процесі управлінської взаємодії;

- порядність, переконаність у тому, що бути чесним у спілкуванні й взаємодії з партнерами похвально та вигідно.

ВИСНОВКИ. Підсумовуючи вищезазначене необхідно зауважити, що керівник повинен бути тонким психологом, уміти слухати та розуміти працівників, створити сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі. Поєднання цих складових неодмінно позитивно відобразиться на колективі та створить

передумови для надійної роботи персоналу. Отже, доцільне використання низки психологічних особливостей ділового управлінського спілкування у роботі з персоналом сприятиме якомога ефективнішій та продуктивнішій його діяльності.

Література

1. *Бороздина Г. В.* Психология делового общения / Г. В. Бороздина. — Учеб. пособие. — М.: ИНФРА, 1998. — 222 с.
2. Короткий термінологічний словник [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.info-library.com.ua/books-text-1273.html.
3. *Обозов Н. Н., Щёкин Г. В.* Психология работы с людьми: Советы руководителю / Н. Н. Обозов, Г. В. Щёкин. — Учеб. пособие. — 6-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2004. — 228 с.
4. *Столяренко Л. Д.* Психология делового общения и управления / Л. Д. Столяренко. — Изд. 4-е, дополненное и переработанное. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2005. — 416 с.
5. *Щёкин Г.* Организация и психология управления персоналом: Учебно-методическое пособие / Георгий Щёкин. — К.: МАУП, 2002. — 832 с.
6. *Щёкин Г. В., Потапенко Т. М.* Основы психологического изучения личности работника / Г. В. Щёкин, Т. М. Потапенко. — К., 1991.
7. *Яновська О. Є.* Ділове спілкування як чинник результативності діяльності педагогічного колективу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психологічних наук : 19.00.05 «Соціальна психологія, психологія соціальної роботи» / О. Є. Яновська. — К., 2009. — 20 с.

Стаття надійшла до редакції 28.05.2010 р.

УДК 336.226.11;316.42

В. В. Близнюк, канд. екон. наук,
зав. відділом соціально-економічних проблем праці
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАНУ»

РОЛЬ ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У ЗНИЖЕННІ МАЙНОВОГО РОЗШАРУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ

АНОТАЦІЯ. У статті розглянуто фінансову ефективність та соціальну справедливість податку на доходи фізичних осіб; обґрунтовано повернення до прогресивного оподаткування. Наведено розрахунки очікуваного майнового розширення населення